

**Pengaruh *Leader-Member Exchange*, *Perceived Organizational Support*, *Person-Job Fit*, dan *Person-Organizational Fit* Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah, Yogyakarta**

**Dymas Warih Nugraha Saputra<sup>1</sup>, Ignatius Soni Kurniawan<sup>2</sup>,  
Epsilandri Septyarini<sup>3</sup>**

Fakultas Ekonomi Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta<sup>1,2,3</sup>  
Email: dymaswarih202@gmail.com<sup>1</sup>

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *leader-member exchange (LMX)*, *perceived organizational support (POS)*, *person-job fit (PJF)*, dan *person-organizational fit (POF)* terhadap kinerja pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (DPAD) Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan data primer berupa pengisian kuesioner yang diambil dengan teknik sensus pada 46 responden. Data dikumpulkan melalui survei langsung kemudian diolah menggunakan analisis berganda menggunakan SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan jika variabel *LMX* memengaruhi positif kinerja pegawai. Sedangkan *PJF* berdampak positif signifikan kepada luaran pegawai tidak didukung. *POF* memengaruhi positif signifikan luaran pegawai tidak didukung. Sedangkan *POS* memengaruhi positif signifikan kinerja pegawai didukung. Implikasi dilakukan dengan memberikan dukungan organisasi untuk menstimulasi kinerja pegawai.

**Kata kunci:** kinerja pegawai; *leader-member exchange*; *perceived organizational support*; *person-job fit*; *person-organizational fit*.

**ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of leader-member exchange (LMX), perceived organizational support (POS), person-job fit (PJF), and person-organizational fit (POF) on the performance of employees of the Yogyakarta Regional Library and Archives Service (DPAD). This research is quantitative research and primary data in the form of filling out questionnaires taken with a census technique on 46 respondents. The data was collected through direct survey and then processed using multiple analysis using SPSS version 23. The results showed that the LMX variable positively affected employee performance. While PJF has a significant positive impact on employee outcomes is not supported. POF has a significant positive impact on employee outcomes is not supported. While POS has a significant positive impact on employee performance is supported. The implication is done by providing organisational support to stimulate employee performance.*

**Keywords:** *employee performance; leader-member exchange; perceived organizational support; person-job fit; person-organization fit.*

**PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan berarti dalam pertumbuhan organisasi. Peran diwujudkan dalam kontribusi menjadikan organisasi semakin kokoh, sinergis, mampu bersaing, dan mempunyai keunggulan tertentu. SDM didukung ilmu pengetahuan dan teknologi menjadi

kekuatan untuk memperbaiki kinerja organisasi termasuk di instansi publik.

Penelitian ini menyoroti kinerja pegawai di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah (DPAD), Daerah Istimewa Yogyakarta. Meskipun penting bagi mereka untuk menjaga standar pelayanan, masih ada pegawai yang kurang memenuhi kuantitas dan kualitas layanan.

Keluhan masyarakat tentang layanan arsip dan perpustakaan yang belum memuaskan masih menjadi isu yang harus diatasi. Kritik dan saran dari masyarakat di Google Maps dan media sosial menyoroti kurangnya keramahan petugas peminjaman buku dan ketidakjelasan jam kunjungan. Meskipun jam buka hingga pukul 16.00, pengunjung tidak diizinkan masuk setelah pukul 14.00 (<https://maps.app.goo.gl/SEvnnFTyWPvPT4px9>).

Banyak arsip kearsitekturan di DPAD DIY rusak karena kurangnya perawatan dan penyimpanan yang tepat, terutama karena penggunaan kertas kalkir yang rentan dan kurang perlindungan (Maktabah, Kajian, Dan, & Fajriyah, 2023). Selain itu, arsip site plan sering kali belum tertata dengan baik, bahkan masih tersimpan di lantai (Maktabah et al., 2023). Wawancara dengan beberapa karyawan juga menunjukkan bahwa arsiparis sering tidak berada di tempat dan kurang menguasai aplikasi website atau media akses, demikian juga dengan konsultan pembaca. Namun, terdapat peningkatan dalam kedisiplinan waktu yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan tanggung jawab para pegawai (Rahmawati, 2020), membantu fokus pada perawatan arsip dan pelayanan masyarakat untuk menciptakan lingkungan yang lebih efisien.

Kinerja institusi ditentukan oleh kemampuan pimpinan dan kinerja pegawai (Fransita, 2016). Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji apakah *LMX*, *POS*, *PJF*, dan *POF* berpengaruh pada kinerja pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Sa'adah dan Rijanti, (2022) *LMX* berdampak positif signifikan pada kinerja pegawai, demikian juga hasil temuan Naz, (2019), namun tidak

signifikan pada riset lain (Zulfa, 2021). Pada penelitian Nurtjahjono *et al.* (2020) terdapat hasil yang menunjukkan *PJF* mempengaruhi kinerja pegawai secara positif signifikan, namun menurut Nugraha dan Wardhani (2022) terdapat hasil yang menunjukkan *PJF* tidak memiliki pengaruh signifikan pada kemampuan pegawai.

Pada penelitian Maria *et al.* (2016) *POF* mempengaruhi secara signifikan kinerja individu. Riset dari Bright (2007) *POF* juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Riset Hafidhah dan Martono (2019) menunjukkan bahwa *POS* mempengaruhi secara positif signifikan kemampuan pegawai, namun menurut riset Chiang dan Hsieh (2012) menunjukkan *POS* tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Inkonsistensi temuan membuka kesempatan periset untuk menganalisis kembali dampak *LMX*, *POS*, *PJF*, dan *POF* terhadap kinerja pegawai pada lingkup yang berbeda.

### ***Leader-Member Exchange***

Para pemimpin akan terlibat dalam pengembangan *LMX* secara bertahap dan kumulatif (Bauer dan Green, 1996). Pertukaran pemimpin-anggota (*LMX*) merupakan gaya kepemimpinan dimana pemimpin membedakan pengikutnya (Liden, (1997). *LMX* menjelaskan hubungan yang saling memengaruhi antara seorang pimpinan dan anak buah bisa memengaruhi ketentuan seorang (Eisenberger *et al.* (2010). Teori *LMX* didasarkan pada prinsip bahwa setiap hubungan pemimpin-pengikut dalam kelompok kerja adalah unik, kualitasnya bervariasi, dan harus dipelajari secara berpasangan (Anand & Liden, 2011). Pada hakikatnya teori ini merupakan teori yang didasarkan pada kontribusi, preferensi, dan kesukaan para pemimpin dan anggota (Ibrahim, Ghani, Hafizah, & Amin, 2017).

### **Perceived Organizational Support**

Apresiasi institusi yang dirasakan diperkirakan meningkatkan minat emosional pegawai terhadap organisasi dan harapannya bahwa upaya tambahan untuk mencapai tujuan organisasi akan dihargai (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986). Teori dukungan organisasi mengusulkan bahwa pegawai menegakkan pemahaman terbuka mengenai lembaga mengakui kontribusi dan ingat terhadap ketentraman pegawai dalam wujud bantuan institusi yang dirasakan (Kurtessis *et al.*, 2017). Merupakan bentuk bantuan lembaga yang diinginkan pegawai ketika organisasi menghormati dan peduli kepada kontribusinya (Albalawi *et al.* 2019). Dorongan lembaga yang dianggap POS menggambarkan tingkat organisasi tentang dedikasi pegawai dan perhatian terhadap kesejahteraan pegawai (Sun, 2019). POS diinterpretasikan seperti kepastian global pegawai yang berhubungan dengan lembaga mengakui keterlibatan dan ingat mengenai kessejahteraan mereka (Eisenberger *et al.*, 2020).

### **Person-Job Fit**

*Person-job fit* secara tradisional dibagi menjadi tuntutan-kemampuan yang sesuai pada pegawai (Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005). *PJF* merupakan kesesuaian antara persyaratan pekerjaan, pengetahuan, keterampilan, dengan kemampuan pegawai dalam melakukan tugas atau pekerjaan untuk dapat melayani kebutuhan/keinginan organisasi (Brkich *et al.*, 2002). Kecocokan pelamar sesuai atribut seperti nilai, kompetensi, lokasi, gaji, dan tunjangan (Edwards, 2014). *PJF* menggambarkan kesesuaian antara kebutuhan, preferensi pegawai penghargaan pekerjaan dan kemiripan antara kemampuan pengetahuan pegawai dan keterampilan serta persyaratan

pekerjaan (Chen *et al.* (2014). *PJF* terkait bentuk yang menampakkan wujud kesamaan antara keahlian pegawai berserta ketentuan profesi, keperluan pribadi, dan segalanya yang berhasil diberikan oleh profesi itu kepada pegawai, konsistensi keberhasilan ditinjau secara netral maupun personal (Widyastuti dan Ratnanaingsih, (2020).

### **Person Organizational Fit**

*POF* merupakan topik yang menarik perhatian para akademisi dan manajer. Pada dasarnya, penelitian tentang *POF* berfokus pada pendahuluan dan pengaruh kompatibilitas antara manusia dan lembaga lingkungan mereka bertugas (Kristof, 1996). Kecocokan orang-lembaga didefinisikan sebagai kecocokan antara pola tingkat perorangan dalam suatu lembaga (Chatman, 1991). Faktor yang akan memajukan produktivitas yaitu kebahagiaan pegawai yang berasal dari kesenangan pekerjaan dari individu pada organisasi (*POF*) (Darmi Astuti, 2010). Kesesuaian *person-organization* semakin mendapat kepedulian sebagai keinginan di tempat kerja dan karier (Supeli & Creed, 2014). *POF* menjadi mediator hubungan antara motif tujuan yang otonom dan terkendali serta pencapaian tujuan dan kepuasan kerja (Downes *et al.* (2017).

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dilihat sebagai konsep prestasi yang merupakan hasil perolehan pegawai yang dilakukan individu dalam masa terbatas menurut seperangkat norma pegawai (Supatmi *et al.*, 2012). Menurut Rahayu *et al.* (2013) kemampuan pegawai adalah sebanyak pegawai membantu peranan untuk lembaga yang berbeda terlibat kualitas *output*, jarak waktu *output*, kedatangan di lingkungan pegawai dan prinsip komperatif. Kinerja yang baik merupakan satu usaha demi tercapainya keinginan

dari organisasi sehingga diperlukan usaha untuk memajukan kemampuan (Rozalia, Utami, & Ruhana, 2015). Ada indikator kinerja pegawai, yaitu: beban kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, mampu berkolaborasi, membangun jaringan, dan membangun hubungan untuk menyelesaikan pekerjaan (Handoyo & Setiawan, 2017). Kinerja merupakan sejauh mana pencapaian seorang pegawai dikaitkan dengan rencana organisasi dalam mencapai tujuan tertentu (Gomar Sinaga, Asmawi, Madhakomala, & Suratman, 2018).

### **Pengembangan Hipotesis Penelitian**

Pertukaran pemimpin-anggota berdampak terhadap kinerja pegawai, *LMX* merupakan kaitan berbalasan menggabungkan hubungan atasan dan pekerja lewat kedekatan, kontribusi, loyalitas, dan rasa hormat antar individu. Menurut Patrick dan Goenawan, (2017) dalam riset pegawai Hotel X Surabaya dinyatakan karakter *LMX* nantinya tentu berbuah positif kepada kemampuan pegawai. Riset lainnya yang dijalankan Gottman *et al.* (1998) kepada 212 pekerja dari 8 perusahaan di China menunjukkan bagaimana *LMX* berdampak positif kepada kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Janssen dan Yperen (2004) pada 170 pegawai perusahaan di Belanda menyatakan *LMX* berbuah positif terhadap hasil kerja pegawai.

**H1: *LMX* berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai.**

Kemampuan pegawai dan dukungan lembaga yang didapatkan berdampak pada tingkah laku yang membuktikan berdampak pada performa kerja. Fungsinya dalam industri, *POS* dikaitkan dengan kinerja, penting bagi organisasi mengetahui kinerja pegawai dapat dikendalikan oleh dukungan organisasi atau *perceived organisasi support (POS)*. Menurut Mursidta (2017)

dalam risetnya pada pegawai PT Varia usaha Beton Gresik, *POS* berdampak positif pada capaian pegawai. Riset yang dilakukan oleh Claudianty dan Suhariadi (2021) pada 49 responden menampilkan peran positif *POS* luaran pegawai.

**H2: *POS* berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai.**

Pengaruh *PJF* kepada kinerja pegawai merupakan hal yang logis, *PJF* merupakan bentuk kecocokan keahlian individu, keterampilan, dan kepiawaian karena ketentuan profesi atau kepentingan pribadi demi apa yang disuguhkan oleh profesi. Menurut penelitian yang dilakukan Claudianty dan Suhariadi (2021) pada pegawai PT Citra Putra Kebun Asri dinyatakan bahwa *PJF* berdampak positif kepada kapasitas pegawai. Riset yang diteliti oleh Jaya *et al.* (2019) dan riset yang dijalankan oleh Lutfiyah *et al.* (2020) pada karyawan PT Andromedia juga menegaskan peran *PJF* adalah positif signifikan dampaknya pada kinerja pegawai.

**H3: *PJF* berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai.**

*POF* yaitu kecocokan/kesesuaian antara individu atau organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Pramesti (2013) pada Pegawai PT Bank Pembangunan daerah Jawa Timur *POS* berpengaruh signifikan kepada luaran kerja pegawai. Riset yang dilakukan pada 159 responden Karoseri menyatakan bahwa *person organizational support* berdampak positif signifikan terhadap kinerja (Darmi Astuti, 2010). Penelitian yang dilakukan Maria *et al.* (2016) pada pegawai PT Witel Pekalongan menyatakan bahwa *POS* berpengaruh positif signifikan pada kapasitas pegawai.

**H4: *POS* berpengaruh positif signifikan pada kinerja pegawai.**

## METODE

Riset ini meliputi pegawai Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah, Yogyakarta sebanyak 46 pekerja. Semua pegawai berjumlah 46 pegawai disertakan dalam studi ini yang diambil dengan metode data sensus. Periset melibatkan bagian informasi Kantor DPAD dalam mendistribusikan ke semua pegawai. Demi melindungi kualitas data yang diambil, periset menerangkan maksud pemberian kuesioner pada bagian petunjuk sekaligus surat izin penelitian. Data yang didapat diolah memakai perangkat lunak SPSS versi 21 dan dikenai uji asumsik klasik dan regresi berganda. Peneliti menggunakan instrument skala Likert dengan derajat persetujuan (1-5). Pengukuran yang dipakai dapat dilihat pada Tabel 5 di *appendix*.

## HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Riset ini memakai validitas *corrected item-total correlation*. Uji signifikansi dikerjakan dengan cara mencocokkan nilai *r*-hitung dengan *r*-tabel yaitu 0,291 dan signifikansi Alpha (a) adalah 5% atau *r*-hitung > *r*-tabel.

Hasil uji validitas data yang dijalankan meliputi LMX (0.690-0.801), POS (0.625-0.847), PJF (0.689-0.799), POF (0.601-0.787) dan kinerja pegawai (0.744-0.873), seluruh butir pertanyaan memiliki *r* hitung yang lebih besar dari *r* tabel yaitu 0,291 sehingga dinyatakan valid.

Nilai cronbach alpha LMX (9.47), POS (9.45), PJF (9.19), POF (9.46), dan kinerja pegawai (9.39) semuanya telah melebihi 0.60 maka dinyatakan reliabel. Instrumen riset memenuhi validitas dan reliabilitas.

### Karakteristik Responden

Tabel 1 menyajikan karakteristik responden. Responden berjumlah 46 pegawai, terdiri dari 18 (39,1%) laki-laki dan 28 (60,9%) perempuan. Responden dengan jumlah pegawai tidak tetap sebanyak 28 orang (60,9%) mendominasi status pegawai dalam penelitian ini dengan mayoritas menyatakan belum menikah yaitu sebanyak 34 orang (73,9%). Personel pegawai dalam riset ini rata-rata berumur di bawah 30 tahun sejumlah 35 orang (76,1%), mayoritas pegawai berpendidikan terakhir S-1 sebanyak 29 orang (63,0%). Berdasarkan masa kerja, sebagian besar pegawai (47,8%) mempunyai masa kerja 2-5 tahun.

**Tabel 1 Karakteristik Responden**

Kategori		Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	18	39.1
	Perempuan	28	60.9
Status pegawai	Tidak tetap	28	60.9
	Tetap	18	39.1
Status pernikahan	Belum menikah	34	26.1
	Menikah	12	73.9
Umur	< 30 tahun	35	76.1
	30-39 tahun	7	15.2
	>50 tahun	4	8.7
Pendidikan Akhir	SMA	11	23.9
	D1/D2/D3/D4	6	13.0
	S1	29	63.0
Masa Kerja	< 2 tahun	16	34.8
	2-5 tahun	22	47.8
	6-10 tahun	4	8.7
	>15 tahun	4	8.7

Sumber: Data primer diolah 2023

### Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik (Tabel 2) menyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas (*Spearman's Rho test*,  $p > 0.05$ ). Terpenuhi asumsi normalitas

(*Kolmogorov-Sminorv test*, *Asymp. Sig.*  $> 0,05$ ). Multikolonieritas tidak terjadi pada model regresi dengan *tolerance*  $> 0.10$  dan *VIF*  $< 10$ .

**Tabel 2 Uji Asumsi Klasik**

Ind.	Dep.	Multicollinearity		Spearman's Rho Test	Kolmogorov- Smirnov Test
		Tol.	VIF	Sig.	Asymp.sig
LMX	Kinerja Pegawai	0.200	4.997	0.742	0.462
POS		0.123	8.154	0.919	
PJF		0.160	6.251	0.757	
POF		0.197	5.065	0.462	

Sumber: Data primer diolah, 2023.

### Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

H1 pada Tabel 3 menunjukkan variabel *LMX* memiliki nilai  $t$  (1.266) dengan probabilitas  $0.213 > 0.05$ , artinya H1 yang menyampaikan *LMX* berdampak positif signifikan pada kinerja pegawai tidak didukung. Hasil observasi ini tidak searah dengan penemuan yang dikerjakan oleh Taqiuddin *et al.* (2018) dan Elshifa (2020) yang menyatakan bahwa *LMX* memengaruhi positif kinerja pegawai. Temuan mengkonfirmasi riset yang menyatakan ketiadaan pengaruh *LMX* pada kinerja pegawai (Zulfa, 2021). Diduga *LMX* tidak berpengaruh pada peningkatan pegawai karena evaluasi kemajuan kinerja pegawai yang lemah. Hubungan atasan dan bawahan hendaknya mengarahkan kepada luaran kinerja, namun peningkatan kinerja tidak terjadi bila evaluasi dan tidak lanjut atas hasil kinerja tidak diefektifkan. Pernyataan yang menyimpan nilai terkecil dari *LMX* terdapat pada item pertanyaan "Saya melakukan pekerjaan untuk atasan saya yang melampaui yang ditentukan" (rerata=3.26) dan item yang mempunyai nilai tertinggi "Atasan saya akan membela saya jika saya diserang oleh orang lain" (rerata=3.70).

Hasil pengujian H2 pada Tabel 3 menunjukkan variabel *POS* memiliki nilai  $t$  (2.918) dengan probabilitas  $0.006 < 0.05$ ,

artinya H2 yang mengemukakan *POS* memengaruhi positif signifikan kinerja pegawai didukung. Hasil observasi searah pada penemuan Diana dan Frianto (2021) yang menyampaikan bahwa *POS* berpengaruh positif pada kinerja pegawai. Pernyataan yang menyimpan nilai terkecil pada *POS* dan masih bisa dikembangkan lagi terdapat item pertanyaan "Bantuan tersedia dari organisasi ketika saya memiliki masalah" (rerata=3.54) dan item yang memiliki nilai tertinggi "Organisasi akan memaafkan kesalahan saya yang jujur" (rerata=3.85). Dukungan lembaga yang didapatkan oleh pegawai dapat meningkatkan partisipasi pegawai terhadap lembaga. Pegawai yang merasa kontribusinya dihargai oleh organisasi maka pegawai membalasnya dengan bekerja secara efektif bahkan melakukan tugas di luar perannya.

Hasil pengujian H3 pada Tabel 3 menunjukkan variabel *PJF* memiliki nilai  $t$  (1.011) dengan probabilitas  $0.318 > 0.05$  artinya H3 yang menyampaikan bahwa *person-job fit* berdampak positif signifikan kepada luaran pegawai tidak didukung. Hasil riset ini tidak sejalan dengan penemuan Astuti (2010) dan Lutfiyah *et al.* (2020) yang membuktikan bahwa *PJF* berdampak positif pada luaran pegawai. Diduga *PJF* tidak berpengaruh pada peningkatan pegawai seperti

kurangnya kesempatan mendiskusikan tujuan yang diinginkan oleh karyawan sehingga penugasan memiliki kecocokan dengan tuntutan pekerjaan yang belum memadai. Pernyataan yang menyimpan nilai terkecil dari *person job fit* dan masih dapat dikembangkan lagi terdapat item pertanyaan “Manajer terbuka untuk mendiskusikan tujuan yang diinginkan” (rerata=3.46) dan item yang memiliki nilai terbaik “Manajer adalah kehadiran yang berkelanjutan di tim ini, seseorang yang siap tersedia” (rerata=3.76).

Hasil pengujian H4 pada Tabel 3 menunjukkan variabel *POF* memiliki nilai  $t$  (0.629) dengan probabilitas  $0.533 > 0.05$  artinya H4 yang menyatakan bahwa *POF* memengaruhi positif signifikan luaran pegawai tidak didukung.

Hasil riset ini tidak sependapat dengan penemuan Sukmadewi, Sugianingrat, & Agustina (2023) dan Pramesti, (2013) yang menyatakan bahwa *POF* memengaruhi kinerja pegawai. *POF* tidak berpengaruh pada peningkatan pegawai karena diduga derajat rendah kongruensi dengan visi organisasi atau kurang pemahaman kinerja yang diharapkan. Pernyataan dengan nilai terendah pada *POF* dan masih dapat dikembangkan lagi terdapat item pertanyaan “Bagi saya ini adalah yang terbaik dari semua yang mungkin organisasi tempat bekerja.” (rerata 3.17) dan item pada nilai tertinggi “Saya bisa saja bekerja untuk organisasi yang berbeda selama jenis pekerjaannya mirip” (rerata 3.61)

**Tabel 3 Hasil Regresi Linear Berganda**

Ind.	Dep.	Unst. Coef.		$t$	Sig.	Adj. R Square
		B	Std. Err.			
H1	LMX	0.109	0.087	1.266	0.213	0.821
H2	POS	0.380	0.130	2.918	0.006	
H3	PJF	0.166	0.164	1.011	0.318	
H4	POF	0.046	0.078	0.629	0.533	

Sumber: Data primer diolah, 2023

Hasil *adjusted r-square* pada Tabel 3 adalah bahwa kinerja pegawai dalam organisasi ini sebesar 82,10% dijelaskan oleh variabel *LMX*, *POS*, *PJF*, dan *POF* yang bersinergi bersama, sedangkan sisanya 17,90% disebabkan oleh variabel yang tidak dimasukkan. Maka kinerja pegawai masih dapat ditingkatkan dengan cara menambah sejumlah variabel lain.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan penelitian yang dilakukan di Dinas Perpustakaan Arsip Daerah, Daerah Yogyakarta (DPAD) sebagai berikut:

1. Variabel *LMX* berdampak positif signifikan pada kinerja pegawai DPAD tidak didukung. Hal tersebut dikarenakan hubungan atasan dan bawahan hendaknya mengarahkan

kepada luaran kinerja, namun peningkatan kinerja tidak terjadi bila evaluasi dan tidak lanjut atas hasil kinerja tidak diefektifkan.

2. Variabel *POS* memengaruhi positif signifikan kinerja pegawai didukung. Hal tersebut dikarenakan Dukungan lembaga yang didapatkan oleh pegawai dapat meningkatkan partisipasi pegawai terhadap lembaga. Pegawai yang merasa kontribusinya dihargai oleh organisasi maka pegawai membalasnya dengan bekerja secara efektif bahkan melakukan tugas di luar perannya.
3. Variabel *PJF* berdampak positif signifikan kepada luaran pegawai tidak didukung. Hal tersebut

dikarenakan Diduga *PJF* tidak berpengaruh pada peningkatan pegawai seperti kurangnya kesempatan mendiskusikan tujuan yang diinginkan oleh karyawan sehingga penugasan memiliki kecocokan dengan tuntutan pekerjaan yang belum memadai.

4. Variabel *POF* memengaruhi positif signifikan luaran pegawai tidak didukung. Hal tersebut dikarenakan diduga derajat rendah kongruensi dengan visi organisasi atau kurang pemahaman kinerja yang diharapkan.

Saran yang dapat disampaikan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Pemimpin dapat meningkatkan dan mempertahankan POS dengan komunikasi terbuka, memberikan pengakuan atas kontribusi pegawai, dan mendukung pengembangan keterampilan. Lingkungan kerja inklusif dan kolaboratif juga penting, di mana setiap anggota tim memiliki kesempatan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Pemimpin dapat memperbaiki nilai indikator yang rendah sesuai dengan pembahasan.
2. Peneliti selanjutnya dapat memperdalam studi dengan menambahkan variabel komitmen organisasional untuk mengeksplorasi lebih dalam faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Sidik, Hermawati, & Kurniawan, 2021), serta memperluas jumlah responden dan sampel. Hal ini akan memperkaya analisis dan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang hubungan antara variabel yang diteliti dengan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albalawi, A. S., Naughton, S., Elayan, M. B., & Sleimi, M. T. (2019). Perceived Organizational Support, Alternative Job Opportunity, Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover Intention: A Moderated-mediated Model. *Organizacija*, 52(4), 310–324. <https://doi.org/10.2478/orga-2019-0019>
- Anand, S., Liden, R. C., & Vidarthii, P. R. (2011). Leader-Member Exchange: Recent Research Findings and Prospects for the Future. In *The Sage handbook of leadership* (pp. 311–325).
- Bauer, T. N., & Green, S. G. (1996). Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test. *Academy of Management Journal*, 39(6), 1538–1567. <https://doi.org/10.2307/257068>
- Bright, L. (2007). Does Person-Organization Fit Mediate the Relationship Between Public Service Motivation and the Job Performance of Public Employees? *Review of Public Personnel Administration*, 27(4), 361–379. <https://doi.org/10.1177/0734371X07307149>
- Brkich, M., Jeffs, D., & Carless, S. A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43–51. <https://doi.org/10.1027//1015-5759.18.1.43>
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Chatman, J. A. (1991). Matching People and Organizations: Selection and

- Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459–484.  
<https://doi.org/10.2307/2393204>
- Chen, C. Y., Yen, C. H., & Tsai, F. C. (2014). Job Crafting and Job Engagement: The Mediating Role of Person-Job Fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21–28.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.10.006>
- Chiang, C., & Hsieh, T. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.011>
- Claudianty, G. S., & Suhariadi, F. (2021). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Engagement. *Fenomena*, 29(2), 32–37.  
<https://doi.org/10.30996/fn.v29i2.4752>
- Darmi Astuti, S. (2010). Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 1–18.
- Diana, S., & Frianto, A. (2021). Pengaruh Perceived Organizational Support dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(3), 1205–1213.  
<https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1205-1213>
- Downes, P. E., Kristof-Brown, A. L., Judge, T. A., & Darnold, T. C. (2017). Motivational Mechanisms of Self-Concordance Theory: Goal-Specific Efficacy and Person–Organization Fit. *Journal of Business and Psychology*, 32(2), 197–215.  
<https://doi.org/10.1007/s10869-016-9444-y>
- Edwards, J. A. (2014). Testing a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit Abstract. *Choice Reviews Online*, 51(06), 51-2973-51–2973.  
<https://doi.org/10.5860/choice.51-2973>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Eisenberger 1986 JAppPsychol POS original article. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507.
- Eisenberger, R., Karagonlar, G., Stinglhamber, F., Neves, P., Becker, T. E., Gonzalez-Morales, M. G., & Steiger-Mueller, M. (2010). Leader-Member Exchange and Affective Organizational Commitment: The Contribution of Supervisor’s Organizational Embodiment. *Journal of Applied Psychology*, 95(6), 1085–1103.  
<https://doi.org/10.1037/a0020858>
- Eisenberger, R., Rhoades Shanock, L., & Wen, X. (2020). Perceived Organizational Support: Why Caring about Employees Counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 101–124.  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012119-044917>
- Elshifa, A. (2020). Pengaruh Leader Member Exchange dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Organization Citizen Behaviour (OCB). *Economicus*, 12(1), 26–39.  
<https://doi.org/10.47860/economicus.v12i1.141>
- Fransita, W. C. (2016). Pengaruh Leader-Member Exchange, Perceived Organizational Support, dan Organizational Citizenship Behavior

- terhadap Kinerja karyawan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan BPD Kaltim Cabang Utama. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Gomar Sinaga, H., Asmawi, M., Madhakomala, R., & Suratman, A. (2018). International Review of Management and Marketing Effect of Change in Management, Organizational Culture and Transformational Leadership on Employee Performance PT. Adhya Tirta Batam. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 15–23. <https://doi.org/https://doi.org/10.32479/irmm.7081>
- Gottman, J. M., Coan, J., Carrere, S., & Swanson, C. (1998). Predicting marital happiness and stability from newlywed interactions. *Journal of Marriage and Family*, 60(1), 5–22. <https://doi.org/10.1002/job>
- Hafidhah, R. N., & Martono. (2019). The Effect of Perceived Organizational Support, Job Stress, and Organizational Culture on Job Performance | Management Analysis Journal. *Management Analysis Journal*, 8(2), 177–187.
- Handoyo, A., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Rejeki Dewata. *Agora*, 5(1), 1–8.
- Ibrahim, R. M., Ghani, M. A., Hafizah, N., & Amin, A. (2017). International Review of Management and Marketing Does Leader-Member Exchange Impact on Organizational Citizenship Behaviour Readiness? Evidence from State Government Agency. *International Review of Management and Marketing*, 7(1), 216–221.
- Janssen, O., & Yperen, N. W. Van. (2004). Employees Goal, Orientations, The Quality of Job Performance and Job Satisfaction. *Academy of Management Journal*, 47(3), 368–384. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/2066/64290>
- Jaya, F. P., Sulaiman, S., & Rusvitawati, D. (2019). Pengaruh Person Job Fit (Pj-Fit) dan Pendidikan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Citra Puta Kebun Asri (CPKA). *Jurnal Riset Inspirasi Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 12–21. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i1.42>
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. W. (2014). Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*, 15(2), 160–175. <https://doi.org/10.1136/oemed-2013-101717.51>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences OF Individuals'Fit at work: A meta-analysis OF person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personel Psychology*, 58(2), 281–242. <https://doi.org/10.1097/00006454-198703000-00001>
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-

- Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884.  
<https://doi.org/10.1177/0149206315575554>
- Liden, R. C. (1997). *Process and Structure in Leader-Member Exchange*. 22(2), 522–552.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43–72.  
<https://doi.org/10.1177/014920639802400105>
- Lutfiyah, Oetomo, H. W., & Suhermin. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Person Job Fit dan Kinerja Karyawan pada PT. Andromedia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 1–16.  
<https://doi.org/10.26740/jim.v8n3.p684-699>
- Maktabah, A. L., Kajian, J., Dan, I., & Fajriyah, A. (2023). Pelestarian Arsip Kearsitekturan di Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Yogyakarta. *Al Maktabah: Jurnal Kajian Ilmu Dan Perpustakaan*, 08(2), 1–16.
- Maria, H. S., Yuniawan, A., & Manajemen, J. (2016). Analisis Pengaruh Person-Organization Fit Terhadap Kinerja Karyawan: Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt Telkom Witel Pekalongan). *Diponegoro Journal of Management*, 5(1), 1–15.
- Naz., S. (2019). Role of work engagement and job performance in an LMX environment. *Market Forces*, 14(2), 56–77.
- Nugraha, K. W., & Wardhani, E. N. K. (2022). The Effect Of Managerial Coaching, Person-Job Fit, And Motivation Toward Employee Performance: The Mediating Role Of Satisfaction And Engagement. *Owner*, 6(3), 2899–2911.  
<https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.844>
- Nurtjahjono, G. E., Nimran, U., Musadieg, M. Al, & Utami, H. N. (2020). The Effect of Job Characteristic, Person-Job Fit, Organizational Commitment on Employee Performance (Study of East Java BPJS Employees). *Journal of Public Administration Studies*, 005(01), 5–7.  
<https://doi.org/10.21776/ub.jpas.2020.005.01.2>
- Patrick, H., & Goenawan, R. (2017). Pengaruh leader member exchange terhadap kinerja karyawan di Hotel X Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 5(2), 522–533.
- Pramesti, A. I. (2013). Pengaruh Person Organization Fit terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Cabang Lamongan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 6(1), 1–18.
- Rahayu, V. T., Ariyani, V., & Kurniawan, S. (2013). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. PLN Cabang Madiun. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 89–95.
- Rahmawati, I. (2020). *Penilaian Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Di Bidang Pelestarian Dan Layanan Dinas Perpustakaan Dan Arsip Daerah Istimewa Yogyakarta (DPAD DIY)*. Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Rozalia, N. A., Utami, H. N., & Ruhana,

- I. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 26(2), 1–8.
- Sa'adah, N., & Rijanti, T. (2022). The Role of Knowledge Sharing , Leader-Member Exchange (LMX) on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance : An Empirical Study on Public Health Center of Pati 1, Pati 2 and Trangkil in Central Java. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(1), 112–131.
- Sidik, R. F., Hermawati, J., & Kurniawan, S. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Bento Kopi Yogyakarta. *Widya Manajemen*, 3(1), 86–96.  
<https://doi.org/10.32795/widyamana.jemen.v3i1.1227>
- Silviana Mursidta. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support (Persepsi Dukungan Organisasi) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 5(1), 1–12.
- Sukmadewi, I. A., Sugianingrat, I. W., & Agustina, M. D. P. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Person Organization Fit terhadap Kinerja Karyawan Pada Yan's House Hotel Kuta Bali. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 3(3), 440–447.
- Sun, L. (2019). Perceived Organizational Support: A Literature Review. *International Journal of Human Resource Studies*, 9(3), 155.  
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v9i3.15>
- 102
- Supatmi, M. E., Nimram, U., & Utami, H. N. (2012). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.
- Supeli, A., & Creed, P. A. (2014). The Incremental Validity of Perceived Goal Congruence: The Assessment of Person-Organizational Fit. *Journal of Career Assessment*, 22(1), 28–42.  
<https://doi.org/10.1177/1069072713487849>
- Taqiuddin, H., Tricahyadinata, I., & Sampeliling, A. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Teladan Prima Group Kota Samarinda. *Forum Ekonomi*, 20(2), 111–122.
- Widyastuti, T., & Ratnaningsih, I. Z. (2018). Hubungan Antara Person Job-Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang. *Jurnal EMPATI*, 7(3), 73–79.  
<https://doi.org/10.14710/empati.2018.21746>
- Yousef, D. A. (2003). Validating the Dimensionality of Porter et al.'s Measurement of Organizational Commitment in a non-Western Culture Setting. *International Journal of Human Resource Management*, 14(6), 1067–1079.  
<https://doi.org/10.1080/0958519032000106218>
- Zulfa, N. (2021). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Berlian Jasa Terminal Indonesia. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 414.  
<https://doi.org/10.26740/jim.v9n1.p414-424>

Appendix

**Tabel 5 Pengukuran**

*Leader member exchange* dari Liden dan Maslyn (1998)

1. Saya sangat menyukai atasan saya sebagai pengaruh.
2. Atasan saya adalah tipe orang yang ingin dimiliki sebagai teman.
3. Atasan langsung saya mengambil tindakan korektif yang cepat dan adil pada pegawai yang gagal untuk melakukan pekerjaan mereka dengan memuaskan.
4. Atasan saya sangat menyenangkan untuk diajak bekerja sama.
5. Atasan saya akan membela saya jika saya diserang oleh orang lain.
6. Atasan saya akan membela saya kepada orang lain dalam organisasi jika saya melakukan kesalahan.
7. Saya melakukan pekerjaan untuk atasan saya yang melampaui yang ditentukan.
8. Saya tidak keberatan bekerja keras untuk atasan saya.
9. Saya terkesan dengan atasan saya tentang pekerjaannya.
10. Saya menghormati pengetahuan dan kompetensi atasan saya tentang pekerjaan itu.
11. Saya mengagumi keterampilan profesional atasan saya.

*POS* dari Eisenberger *et al.* (2020)

1. Organisasi menghargai kontribusi saya untuk kesejahteraan.
2. Organisasi sangat mempertimbangkan tujuan dan nilai saya.
3. Bantuan tersedia dari organisasi ketika saya memiliki masalah.
4. Organisasi sangat peduli dengan kesejahteraan saya.
5. Organisasi ingin memberi saya pekerjaan terbaik yang sesuai dengan kualifikasi saya
6. Organisasi peduli dengan kepuasan umum saya ditempat kerja
7. Organisasi peduli dengan pendapat saya.
8. Organisasi akan memaafkan kesalahan saya yang jujur.
9. Organisasi bersedia untuk membantu saya melakukan pekerjaan saya dengan kemampuan terbaik.
10. Organisasi bangga dengan pencapaian saya di tempat kerja.

*PJF* dari Cable dan DeRue (2002)

1. Manajer terbuka untuk mendengar ide-ide baru.
2. Manajer memperhatikan peluang baru untuk meningkatkan proses kerja.
3. Manajer terbuka untuk mendiskusikan tujuan yang diinginkan.
4. Manajer saya tersedia untuk konsultasi tentang masalah.
5. Manajer adalah kehadiran yang berkelanjutan di tim ini, seseorang yang siap tersedia.
6. Suka dan tidak suka pribadi saya sangat cocok dengan tuntutan pekerjaan saya.
7. Ada kecocokan antara pekerjaan dengan saya.

*Person organizational fit* dari Yousef (2003)

1. Saya bersedia melakukan banyak upaya di luar yang biasanya diharapkan untuk membantu organisasi ini menjadi sukses.
2. Saya membicarakan organisasi ini dengan teman-teman saya sebagai organisasi besar untuk bekerja.
3. Saya merasa sangat sedikit loyalitas terhadap organisasi ini (R).
4. Saya akan menerima hampir semua jenis pekerjaan tugas agar tetap bekerja untuk organisasi.
5. Saya menemukan bahwa nilai-nilai saya dan organisasi nilainya sangat mirip.
6. Saya bangga memberi tahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini.
7. Saya bisa saja bekerja untuk organisasi yang berbeda selama jenis pekerjaannya mirip (R).
8. Organisasi ini sangat menginspirasi terbiak dalam diri saya dalam hal kinerja.
9. Ini akan membutuhkan sedikit perubahan dalam diri saya keadaan sekarang yang menyebabkan saya pergi perusahaan ini.
10. Saya sangat senang memilih ini organisasi untuk bekerja atas orang lain, saya mengingat pada saat saya bergabung.
11. Tidak terlalu banyak yang bisa didapat dengan bertahan dengan organisasi ini tanpa batas (R).
12. Seringkali saya merasa sulit untuk setuju dengan ini kebijakan organisasi tentang berkaitan dengan pegawainya.
13. Saya sangat peduli dengan nasib organisasi ini.
14. Bagi saya ini adalah yang terbaik dari semua yang mungkin organisasi tempat bekerja.

---

Kinerja pegawai dari Koopmans *et al.* (2014)

---

1. Saya berhasil merencanakan pekerjaan saya sehingga selesai tepat waktu.
  2. Perencanaan saya optimal.
  3. Saya mengingat hasil yang harus saya capai dalam pekerjaan saya.
  4. Saya dapat memisahkan masalah utama dari masalah sampingan di tempat kerja.
  5. Saya tahu bagaimana menetapkan prioritas yang tepat.
  6. Saya dapat melakukan pekerjaan saya dengan baik dengan waktu dan usaha yang minimal.
  7. Kolaborasi saya dengan orang lain sangat produktif.
-